

МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



ISSN 2523-4536

**НАУКОВІ ПРАЦІ
МІЖРЕГІОНАЛЬНОЇ АКАДЕМІЇ
УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ
ЕКОНОМІЧНІ НАУКИ**

**SCIENTIFIC WORKS
OF INTERREGIONAL ACADEMY
OF PERSONNEL MANAGEMENT
ECONOMIC SCIENCES**

Випуск 3 (79), 2025



Видавничий дім
«Гельветика»
2025

Редакційна колегія

Ніценко В. С., д-р екон. наук, проф., Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу – **Головний редактор**

Бутенко Н. В., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка – **заступник Головного редактора**

Андрющенко К. А., д-р екон. наук, проф., Державний університет інфраструктури та технологій

Антоненко І. Я., д-р екон. наук, проф., Національний університет харчових технологій

Бердар М. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Бойченко Е. Б., д-р екон. наук, проф., Таврійський національний університет імені В. І. Вернадського

Бондаренко В. М., д-р екон. наук, проф., Вінницький торговельно-економічний інститут Київського національного торговельно-економічного університету

Борецька Н. П., д-р екон. наук, проф., Київський національний університет технологій та дизайну

Вербівська Л. В., канд. екон. наук, доц., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Габчак Н. Ф., канд. геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Галаченко О. О., д-р екон. наук, проф., Вінницький інститут Міжрегіональної Академії управління персоналом

Ганжуренко І. В., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Горбач Л. М., канд. екон. наук, доц., Волинський інститут імені В'ячеслава Липинського Міжрегіональної Академії управління персоналом

Грановська В. Г., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Дацій О. І., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Дугар Т. Є., канд. екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Дячков Д. В., д-р екон. наук, доц., Полтавський державний аграрний університет

Жиленко К. М., д-р екон. наук, доц., Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара

Заяць О. І., д-р екон. наук, доц., Ужгородський національний університет

Зибарева О. В., д-р екон. наук, проф., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

Капеліста І. М., канд. наук з держ. упр., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Карпенко А. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет «Запорізька політехніка»

Кришталь Г. О., д-р екон. наук, проф., Міжрегіональна Академія управління персоналом

Крутько М. А., канд. екон. наук, доц., Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка

Курмаєв П. Ю., д-р екон. наук, проф., Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

Машіка Г. В., д-р геогр. наук, доц., Ужгородський національний університет

Могилевська О. Ю., д-р екон. наук, доц., Київський міжнародний університет

Моторин Р. М., д-р екон. наук, проф., Київський національний торговельно-економічний університет

Негода Ю. В., д-р екон. наук, доц., Національний університет біоресурсів і природокористування України

Нестерчук І. К., канд. геогр. наук, доц., Поліський національний університет

Підвальна О. Г., канд. екон. наук, доц., Вінницький національний аграрний університет

Плаксієнко В. Я., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Пристемський О. С., д-р екон. наук, доц., Херсонський державний аграрно-економічний університет

Самойлик Ю. В., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Сьомич М. І., д-р екон. наук, проф., Полтавський державний аграрний університет

Удовенко І. О., канд. екон. наук, доц., Уманський національний університет садівництва

Утенкова К. О., д-р екон. наук, доц., Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Фірсова С. Г., канд. екон. наук, доц., Київський національний університет імені Тараса Шевченка

Цимбал Л. І., д-р екон. наук, проф., Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

Шоробура І. М., д-р пед. наук, проф., Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

Яцишина І. В., д-р екон. наук, проф., Кам'янець-Подільський національний університет імені І. Огієнка

Malgorzata Okreglicka, dr. hab., prof. PCz, Czestochowa University of Technology (Poland)

Wioletta Wereda, PhD, Military University of Technology (Poland)

«Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки» включено до переліку наукових фахових видань України в галузі економічних наук (категорія «Б») на підставі Наказу МОН України від 29 червня 2020 року № 735 (додаток 4)

Спеціальності: С1 Економіка та міжнародні економічні відносини; D1 Облік і оподаткування; D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок; D3 Менеджмент; D5 Маркетинг; D7 Торгівля; J2 Готельно-ресторанна справа та кейтеринг; J3 Туризм та рекреація; С3 Міжнародні відносини.

Затверджено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол від 29.08.2025 р. №7)

Реєстрація суб'єкта у сфері друкованих медіа:
Рішення Національної ради України з питань телебачення і радіомовлення № 1173 від 11.04.2024 року

Ідентифікатор медіа: R30-03893

DOI: 10.32689/2523-4536

Наукові праці МАУП. Економічні науки. 2025. Вип. 3 (79). Київ : Міжрегіональна Академія управління персоналом, 2025. 204 с.

Публікуються статті науковців, які досліджують актуальні проблеми розвитку економіки. Для науковців, викладачів, аспірантів, студентів та всіх, кого цікавить розвиток економічної науки в Україні.

ЗМІСТ

ЕКОНОМІКА

Гужва В.М.ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АКАДЕМІЧНИХ УСТАНОВ:
ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ТА ІНСТРУМЕНТИ ЙОГО РЕАЛІЗАЦІЇ..... 9**Дмитренко Г.А., Головач Н.В., Згалат-Лозинська Л.О.**ЛЮДИНОЦЕНТРИЧНА ЕКОНОМІКА: РОЛЬ ЯКОСТІ ЛЮДСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ
В ЕКОНОМІЧНОМУ ЗРОСТАННІ ТА ЗАНЕПАДІ УКРАЇНИ І СВІТУ.....19**Житник Н.В., Тищенко Т.І., Грецька І.Г.**ВПЛИВ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА БЕЗПЕКИ ПРАЦІ
НА ЕКОНОМІЧНУ ЕФЕКТИВНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....28**Жуковський Д.М.**ТЕХНОЛОГІЇ АНАЛІЗУ БІЗНЕС КОМУНІКАЦІЙ ЯК ІНСТРУМЕНТ
ПІДВИЩЕННЯ ПОКАЗНИКІВ ЕФЕКТИВНОСТІ В СИСТЕМІ
ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ УСТАНОВ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ.....38**Карінцева О.І., Кубатко О.В.,****Балагуровська І.О., Дейнека А.В.**СЕСТЕЙНОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЕКОНОМІКИ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК
АЛЬТЕРНАТИВНОЇ ЕНЕРГЕТИКИ ТА АДИТИВНОГО ВИРОБНИЦТВА46**Квасний Л.Г., Грицко Р.Ю.**ІНСТИТУЦІЙНІ ТА ПРАВОВІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ
ІНТЕГРОВАНОГО ІНВЕСТИЦІЙНОГО КЛІМАТУ В УКРАЇНІ..... 55**Квасний Л.Г., Мисишин Р.В., Петрайко Н.Б., Чудійович Н.В.**МЕХАНІЗМИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО
ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ.....63**Котвицька Н.М., Назаров О.В.**ЗЕЛЕНА ІНВЕСТИЦІЙНА СТРАТЕГІЯ ПІДПРИЄМСТВА:
ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ТА ОЦІНКИ ЕФЕКТИВНОСТІ.....70**Петренко Н.С.**АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ
МІЖНАРОДНОГО ТРАНСФЕРУ ТЕХНОЛОГІЙ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ.....77**Пономаренко І.О., Ковальов Б.Л.**АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ
ДО ОЦІНЮВАННЯ ІННОВАЦІЙ: МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД88**Sotnyk Iryna, Voronenko Viacheslav,****Yu Yang, Chen Yingyou**FINANCIAL MECHANISMS AND DECISION-MAKING
TO SUPPORT ENERGY DECENTRALIZATION IN UKRAINE103**Фірстенко О.В.**ІНВЕСТИЦІЇ В ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ЯК ДРАЙВЕР ЕКОНОМІЧНОГО
ЗРОСТАННЯ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ.....113

ОБЛІК І ОПОДАТКУВАННЯ

Міненко Н.В.ПІДХОДИ ДО ТРАНСФОРМАЦІЇ ОБЛІКОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОГО ПОДАТКОВОГО СЕРЕДОВИЩА.....118

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

Горбачова О.М., Гриб А.А.

ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ САНАЦІЙНИХ ЗАХОДІВ ПІДПРИЄМСТВА.....127

Davydenko Nadiia, Shepylenko Viktoriia, Davydenko Marharyta

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE BANKING SYSTEM OF UKRAINE:
INNOVATIVE MODELS, TECHNOLOGIES AND ECONOMIC EFFICIENCY.....132

Попова Л.В.

ТЕОРЕТИЧНЕ ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ
РИНКУ СТРАХОВИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....138

Скиба Г.І., Миронюк О.В.

ІНТЕГРАЦІЯ АУДИТОРСЬКИХ ПРОЦЕДУР
У ПРОЦЕС СУДОВО-БУХГАЛТЕРСЬКОЇ ЕКСПЕРТИЗИ:
СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИКА ЗАСТОСУВАННЯ.....144

МЕНЕДЖМЕНТ

Абдулов Р.М., Волокитіна Л.О., Міщенко Л.О.

ІНТЕГРАЦІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ, УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ
ТА МАРКЕТИНГУ: ШЛЯХ ДО ЕФЕКТИВНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА.....152

Боровик П.М., Удовенко І.О.,

Поліщук В.В., Рудий Р.М., Іванчук О.М.
МУНІЦИПАЛЬНЕ УПРАВЛІННЯ РИНКОВИМИ ТРАНЗАКЦІЯМИ
З СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ УГІДДЯМИ:
ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....158

Руснак О.А.

КРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У СИСТЕМІ ПРОЄКТНОГО МИСЛЕННЯ.....165

МАРКЕТИНГ

Томашевський Ю.М.,

Оліховська М.В., Томашівський О.З.
РОЗВИТОК СИСТЕМИ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА ПРОБЛЕМИ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ВІТЧИЗНЯНОГО БІЗНЕСУ176

ТУРИЗМ

Матвійчук Л.Ю., Книш С.С.

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ
ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ В КРИЗОВИХ УМОВАХ.....181

Цвілий С.М., Михайлик Д.П., Бублей Г.А.

РОЗРОБКА МАРКЕТИНГОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ
В РЕГІОНІ УКРАЇНИ ТА МЕХАНІЗМУ ЇЇ РЕАЛІЗАЦІЇ.....188

МІЖНАРОДНІ ЕКОНОМІЧНІ ВІДНОСИНИ

Новосколькова Л.О., Демідов Д.В.

МІЖНАРОДНІ ТРАНСНАЦІОНАЛЬНІ КОРПОРАЦІЇ
ЯК НОВІ СУБ'ЄКТИ ГЕОПОЛІТИЧНОГО ВПЛИВУ ПІД ЧАС ВОЄН.....198

Квасній Л.Г., Оліховська М.В., Міга В.К., Пецух А.О. СТРАТЕГІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ.....	206
Стефанишин О. Б. ДІАГНОСТИКА, МОДЕЛЮВАННЯ ТА УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЦІЛЕЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	214
Шуляр Н.М., Братусь Г.А., Романова Л.В. ФОРМУВАННЯ ТОВАРНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ З УРАХУВАННЯМ ДИНАМІКИ ОПТОВО-РОЗДРІБНОГО ТОВАРООБОРОТУ В УМОВАХ РИНКУ.....	220
Братусь Г.А., Карбовська Л.О., Мазур Ю.В. ЗОВНІШНІ ЧИННИКИ ВПЛИВУ НА УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	226
Гончаренко М.Ф., Червінська Л.П., Червінська Т.М., Філіпов М.І. РЕГІОНАЛЬНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ РИНКУ ПРАЦІ.....	234

DOI: <https://doi.org/10.32689/2523-4536/79-25>
УДК: 658:005.95

Квасній Л.Г.

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський інститут Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3054-0158>

Оліховська М.В.

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри менеджменту, економіки та туризму,
Львівський інститут Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2699-7684>

Міра В.К.

кандидат економічних наук, доцент,
Львівський інститут Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0001-2143-2078>

Пецух А.О.

здобувач третього (наукового) рівня вищої освіти,
Приватне акціонерне товариство
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»

Kvasnii Lyubov

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
The Lviv Institute of the Private Joint Stock Company
“Higher education institution
“The Interregional Academy of Personnel Management”

Olikhovska Marta

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
Head of the Department of Management, Economics and Tourism,
The Lviv Institute of the Private Joint Stock Company
“Higher education institution
“The Interregional Academy of Personnel Management”

Miga Volodymyr

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,
The Lviv Institute of the Private Joint Stock Company
“Higher education institution
“The Interregional Academy of Personnel Management”

Petsukh Andrii

Postgraduate Student,
Private Joint Stock Company “Higher education institution
“The Interregional Academy of Personnel Management”

СТРАТЕГІЇ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ВИКЛИКІВ

STRATEGIES FOR STIMULATING INVESTMENT ACTIVITIES OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE CONDITIONS OF EUROPEAN INTEGRATION CHALLENGES

Стаття присвячена дослідженню стимулювання інвестиційної діяльності підприємствами малого та середнього бізнесу в Україні, що є актуальним питанням в умовах сучасних євроінтеграційних трансформацій. У статті розглянуто сучасні тенденції інвестиційної привабливості України в умовах трансформаційних процесів та воєнних викликів. Мета статті: дослідити теоретико-методичні засади та практичні підходи до формування стратегій стимулювання інвестиційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в умовах євроінтеграційних викликів, виявити ключові фактори, що впливають на інвестиційну активність, а також розробити пропозиції щодо підвищення ефективності інвестиційної політики та забезпечення конкурентоспроможності МСП на внутрішньому й зовнішньому ринках. Визначено основні чинники, що позитивно впливають на залучення капіталу, зокрема: інтеграція української енергетичної системи з європейською, запровадження «транспортного безвізу», діючі митні та податкові преференції для експорту, а також отримання статусу кандидата на вступ до ЄС, що розширює доступ до інвестиційних ресурсів і програм Євросоюзу. Проаналізовано динаміку прямих іноземних інвестицій у 2024–2025 рр., що засвідчує поступове відновлення економіки після початкових втрат, спричинених повномасштабним вторгненням. Визначено проблемні аспекти інвестиційної політики: обмежений доступ до фінансових ресурсів для малих та середніх підприємств, інституційні бар'єри, високі ризики воєнного характеру. На основі проведеного аналізу запропоновано стратегічні напрями стимулювання інвестиційної діяльності МСП. Результати дослідження мають практичне значення для органів державної влади, бізнесу та потенційних інвесторів, оскільки формують основу для вироблення стратегій економічної стабілізації та інтеграції України у європейський економічний простір.

Ключові слова: підприємства малого та середнього бізнесу, інвестиційні стратегії, інвестиційна привабливість, стратегічне управління, стимулювання розвитку.

The article is devoted to the study of stimulating investment activity by small and medium-sized businesses in Ukraine, which is a relevant issue in the context of modern European integration transformations. The article considers current trends in the investment attractiveness of Ukraine in the context of transformation processes and military challenges. The purpose of the article: to study the theoretical and methodological principles and practical approaches to the formation of strategies for stimulating investment activity by small and medium-sized businesses in the context of European integration challenges, to identify key factors that influence investment activity, and to develop proposals for increasing the efficiency of investment policy and ensuring the competitiveness of SMEs in the domestic and foreign markets. The main factors that positively affect capital attraction are identified, in particular: the integration of the Ukrainian energy system with the European one, the introduction of a "transport visa-free regime", existing customs and tax preferences for exports, as well as obtaining the status of a candidate for accession to the EU, which expands access to investment resources and programs of the European Union. The dynamics of foreign direct investment in 2024–2025 are analyzed, which indicates a gradual recovery of the economy after the initial losses caused by the full-scale invasion. Problematic aspects of investment policy are identified: limited access to financial resources for small and medium-sized enterprises, institutional barriers, high military risks. Based on the analysis, strategic directions for stimulating the investment activity of SMEs are proposed. The results of the study are of practical importance for state authorities, business and potential investors, as they form the basis for developing strategies for economic stabilization and integration of Ukraine into the European economic space.

Keywords: small and medium-sized enterprises, investment strategies, investment attractiveness, strategic management, development stimulation.

Постановка проблеми. Підприємства малого та середнього бізнесу (МСП) є важливим драйвером соціально-економічного розвитку держави, оскільки формує значну частку робочих місць, забезпечує інноваційність економіки та сприяє диверсифікації виробництва. Водночас інвестиційна діяльність у цьому секторі залишається недостатньо розвинутою, що обмежує його можливості для масштабування бізнес-процесів, впровадження сучасних технологій та виходу на зовнішні ринки. Особливої актуальності ця проблема набуває в умовах

євроінтеграційних процесів, коли українські підприємства змушені адаптуватися до нових стандартів, правил і конкурентного середовища, що вимагає від них високого рівня інвестиційної активності.

Сучасні євроінтеграційні виклики пов'язані не лише з необхідністю відповідати європейським нормам прозорості та корпоративного управління, але й із жорсткою конкуренцією з боку іноземних компаній, доступом до дешевших фінансових ресурсів у країнах ЄС, високими вимогами до якості продукції та послуг.

Для українських МСП це створює подвійний тиск: з одного боку – потреба у швидкому розвитку й модернізації, з іншого – обмежені можливості фінансування та високі ризики ведення бізнесу. Особливого значення набувають питання доступу до кредитних та інвестиційних ресурсів, які у воєнних і поствоєнних умовах залишаються вкрай обмеженими.

У такій ситуації стратегічним завданням стає розробка дієвих механізмів і стратегій стимулювання інвестиційної діяльності МСП. Це дозволить не лише підвищити їх фінансову стійкість і конкурентоспроможність, а й сприятиме інтеграції України у європейський економічний простір. Вирішення зазначеної проблеми передбачає комплексний підхід: удосконалення державної політики підтримки інвестицій, розвиток партнерських відносин між бізнесом та фінансовими інституціями, застосування інноваційних фінансових інструментів (венчурний капітал, краудфандинг, інвестиційні фонди), а також формування нової культури інвестиційного менеджменту на рівні підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема стимулювання розвитку малого та середнього бізнесу (МСБ) тривалий час виступає однією з найактуальніших у сучасній економіці. Наукові праці Дячун О., Нагорняк І. присвячені питанню стимулювання розвитку підприємництва в Україні в контексті європейських стандартів. Стрілець В. Ю. досліджує теоретичні та практичні аспекти забезпечення розвитку малих підприємств. Тульчинська С., Клименко М. досліджують інвестиційну діяльність підприємств малого та середнього бізнесу в Україні. Наукові праці Гуцан Т., Мельникової О., присвячені необхідності оновлення стратегій та механізмів управління підприємствами малого та середнього бізнесу в Україні вказують на доцільність врахування тенденції інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану.

Приділено значну увагу ризикам, пов'язаним з цифровізацією, зокрема в контексті цифрових реформ. Науковці Квасній Л., Квасній З., Грицко О. наголошують на необхідності розробки адаптаційних стратегій для ефективного управління ризиками, що виникають у процесі переходу до цифрової економіки. Клочковська В. О., Клочковський О. В., Трегубов О. С. акцентують увагу на макроекономічних аспектах відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. Це підкреслює значення стратегічного планування та підготовки до можливих викликів, спричинених впровадженням нових технологій. Проте питання дослідження стимулювання

інвестиційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу України в нинішніх умовах воєнного часу та післявоєнного відродження під впливом євроінтеграційних процесів потребують подальшого дослідження.

Мета статті: дослідити теоретико-методичні засади та практичні підходи до формування стратегій стимулювання інвестиційної діяльності підприємств малого та середнього бізнесу в умовах євроінтеграційних викликів, виявити ключові фактори, що впливають на інвестиційну активність, а також розробити пропозиції щодо підвищення ефективності інвестиційної політики та забезпечення конкурентоспроможності МСП на внутрішньому й зовнішньому ринках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Інвестиційна діяльність підприємств малого та середнього бізнесу (МСП) у сучасних умовах євроінтеграційних викликів визначається низкою внутрішніх та зовнішніх чинників. Інвестиційна діяльність підприємств малого та середнього бізнесу (МСП) у сучасних умовах євроінтеграційних викликів визначається низкою внутрішніх та зовнішніх чинників. До внутрішніх належать фінансовий стан підприємства, наявність власних ресурсів для реалізації інвестиційних проєктів, ефективність управління та рівень інноваційної активності. Важливим аспектом є здатність підприємства адаптувати бізнес-модель до змін зовнішнього середовища, впроваджувати нові технології та розвивати людський капітал. До зовнішніх чинників, що впливають на інвестиційні процеси, відносяться загальний інвестиційний клімат у країні, макроекономічна стабільність, рівень розвитку фінансових ринків, доступ до кредитних ресурсів, регуляторно-правове середовище та інтеграційні процеси у рамках співпраці з ЄС.

У контексті євроінтеграції особливе значення набувають інституційні трансформації, пов'язані з імплементацією європейських стандартів у сфері фінансової звітності, корпоративного управління, екологічних норм і соціальної відповідальності бізнесу. Для українських МСП це означає підвищення вимог до прозорості діяльності, необхідність модернізації виробничих процесів, сертифікації продукції та послуг відповідно до норм ЄС. Водночас така адаптація створює передумови для розширення ринків збуту, підвищення довіри з боку інвесторів і партнерів, залучення зовнішніх фінансових ресурсів.

Додатковим чинником, що впливає на інвестиційну активність МСП, є нестабільна економічна та політична ситуація в Україні, зумовлена війною та її наслідками. З початком повномасштабної агресії економіка України зазнала суттєвих втрат. За оцінками Advanter Group, лише протягом перших двох тижнів війни прями

поточні збитки малого та середнього бізнесу становили від 30 до 60 млрд дол. США. У цей період повністю припинили роботу 54% підприємств, ще 25% майже зупинили свою діяльність. Водночас частина бізнесу почала процес відновлення: 21% підприємств здійснили релокацію (з них 2% – повністю, 12% – частково, 7% – у процесі), тоді як 31% не змогли реалізувати цей крок [6].

У таких умовах інвестори вимагають більшої гарантії безпеки капіталу, що актуалізує питання державної підтримки, страхування інвестиційних ризиків, створення цільових фондів відновлення та розвитку. Значний потенціал мають інструменти публічно-приватного партнерства, які дозволяють поєднувати ресурси бізнесу та держави для реалізації масштабних інвестиційних проєктів.

Особливу увагу слід приділити альтернативним джерелам фінансування інвестиційної діяльності. Йдеться про краудфандинг, краудінвестинг, венчурний капітал, бізнес-ангелів, цільові європейські програми підтримки малого бізнесу (наприклад, COSME, Horizon Europe), а також розвиток цифрових фінансових інструментів (фінтех-рішення, блокчейн-платформи). Такі механізми дозволяють зменшити залежність МСП від банківського кредитування, яке у більшості випадків є дорогим та обмеженим.

У науковій літературі акцентується, що стимулювання інвестиційної діяльності МСП має здійснюватися за двома основними напрямками:

- вдосконалення державної політики та інституційного середовища;
- розвиток внутрішніх можливостей підприємств до залучення та ефективного використання інвестицій.

Перший напрям передбачає запровадження податкових стимулів для інвесторів, зменшення адміністративних бар'єрів, створення сприятливих умов для розвитку фондового ринку, залучення іноземних партнерів. Другий – включає підвищення фінансової грамотності підприємців, формування стратегічної інвестиційної культури, впровадження сучасних технологій управління інвестиційними проєктами.

Таким чином, можна стверджувати, що в умовах євроінтеграційних викликів для МСП надзвичайно важливим є формування комплексних стратегій стимулювання інвестиційної діяльності. Такі стратегії повинні базуватися на поєднанні державних і приватних ресурсів, активному використанні інноваційних фінансових інструментів та інтеграції у європейські виробничо-логістичні ланцюги. Лише системний підхід дозволить забезпечити стійкість підприємств, їхню конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках

і створити сприятливі передумови для відновлення та зростання економіки України.

З одного боку, саме цей сектор економіки має найвищий потенціал для швидкої адаптації до змін у ринковому середовищі, гнучкості у прийнятті управлінських рішень та реалізації інноваційних ідей. З іншого боку, недостатність фінансових ресурсів, обмежений доступ до кредитів і венчурного капіталу, високі ризики інвестування у воєнних та поствоєнних умовах значно ускладнюють процес реалізації інвестиційних стратегій.

У контексті євроінтеграції важливим завданням стає формування стратегій стимулювання інвестиційної активності МСП, що базуються на поєднанні державної підтримки, партнерських відносин із фінансовими інституціями та активного залучення альтернативних джерел фінансування. Такі стратегії повинні враховувати як внутрішні особливості функціонування підприємств (розмір, галузь, рівень інноваційності), так і зовнішні умови – макроекономічну стабільність, рівень конкуренції, законодавчі зміни та європейські стандарти ведення бізнесу.

На графіку (Рис. 1) показано динаміку прямих іноземних інвестицій в Україну за 2024 рік.

Науковці наголошують, що «сучасні умови розвитку економіки будь-якої країни світу визначаються її можливостями для залучення потенційних інвесторів а, отже, рівнем її інвестиційної привабливості. Для того, щоб у країні випускалася конкурентоспроможна продукція, ефективно функціонував бізнес, розвивалася торгівля та створювалися технології, необхідні інвестиції» [10]. Проте статистика показує, що «приплив прямих іноземних інвестицій (ПІІ) в Україну становив \$3,98 млрд за 11 місяців 2024 року, що на 14% менше від показника аналогічного періоду 2023 року» [8]. За 1 квартал 2025 р. прямі іноземні інвестиції в Україну становили 669 млн. дол. США, що на 456 млн. дол. США більше, ніж за відповідний період 2024 р. [9].

Під інвестиційною привабливістю України розуміємо комплекс економічних, правових, фінансових, політичних та соціальних чинників, що визначають здатність країни залучати внутрішні та іноземні інвестиції, забезпечувати стабільний прибуток інвесторам та створювати сприятливе середовище для розвитку підприємства. Вона характеризується такими складовими, як ефективність інституційної та регуляторної системи, прозорість і передбачуваність законодавства, доступність фінансових ресурсів, рівень інфраструктури, макроекономічна стабільність, а також політична і соціальна стабільність.

До основних чинників, які нині позитивно впливають на інвестиційну привабливість України, належать:

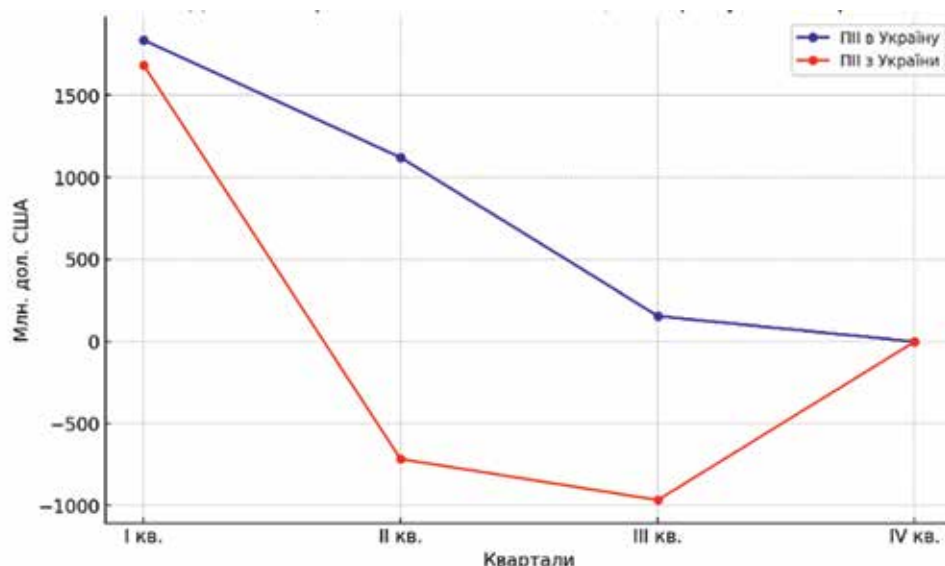


Рис. 1. Динаміка прямих іноземних інвестицій в Україну за 2024 рік

Джерело: сформовано авторами на основі [7]

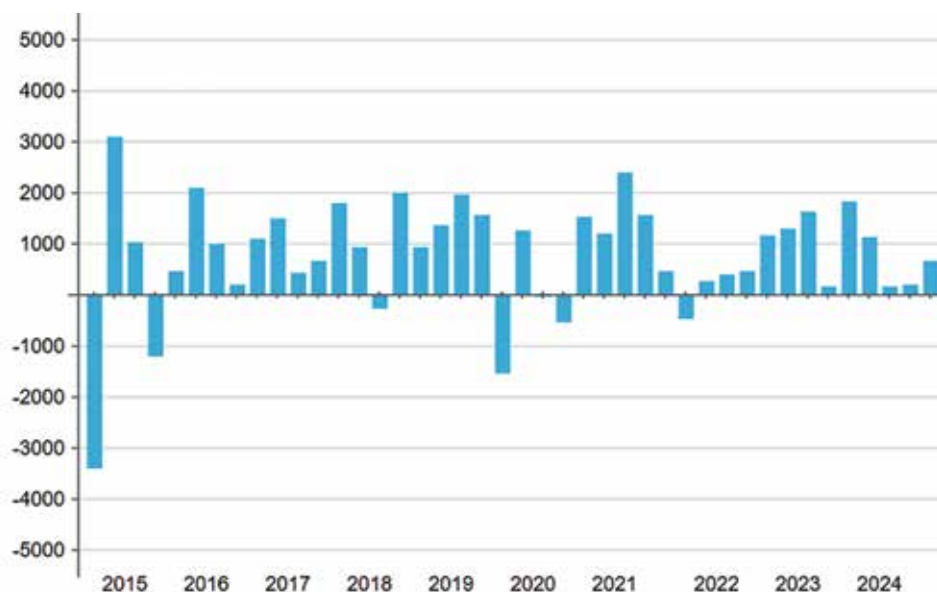


Рис. 2. Щоквартальний графік надходження прямих іноземних інвестицій в економіку України за 2015 – 1 квартал 2025 рр., млн. дол. США

Джерело: [9]

– Діючі експортні преференції – скасування митних зборів і квот на продукцію українського виробництва, що сприяє розширенню присутності на зовнішніх ринках.

– «Транспортний безвіз» – відміна візових та дозвільних процедур при двосторонніх і транзитних перевезеннях до країн Європи, що знижує витрати на логістику.

– Інтеграція енергетичної системи України з ENTSO-E – приєднання та синхронізація з енергетичною мережею країн континентальної Європи, що підвищило стабільність і надійність українського енергетичного сектору.

– Отримання статусу кандидата на вступ до ЄС – відкриття доступу до програм Євросоюзу, інвестиційних ресурсів і грантів, а також можливостей для налагодження тісної співпраці з країнами-членами ЄС у сфері економіки та технологій.

– Податкові відстрочки та митні пільги – створення умов для більш ефективного використання фінансових ресурсів підприємствами з метою зростання їхньої ринкової вартості.

У 2023 році цей перелік було доповнено низкою нових чинників, серед яких:

- масштабна цифровізація державних послуг і бізнес-процесів, включаючи можливість

реєстрації, закриття бізнесу та подання звітності через портал «Дія»;

- розвиток електронного документообігу;
- дерегуляційні ініціативи у сферах агробізнесу, будівництва, ІТ і телекомунікацій, енергетики, які, за оцінками Офісу ефективного регулювання, дозволять скоротити адміністративні витрати бізнесу на суму близько 10,238 млн євро [13].

З метою визначення напрямів стимулювання інвестиційної діяльності МСП доцільно провести SWOT-аналіз цього процесу (табл. 1).

На основі проведеного аналізу можна виокремити кілька стратегічних напрямів стимулювання інвестиційної діяльності МСП:

– Фінансово-кредитна підтримка. Необхідне удосконалення механізмів доступу до кредитних ресурсів за рахунок державних програм гарантування кредитів, а також створення сприятливих умов для розвитку банківських і небанківських фінансових інституцій.

– Залучення альтернативних джерел інвестицій. Перспективними є інструменти венчурного фінансування, краудфандингові платформи, цільові інвестиційні фонди відновлення, які активно використовуються у країнах ЄС.

– Державна політика стимулювання. Має передбачати податкові пільги для інвестиційних проєктів, розвиток системи державно-приватного партнерства, участь у європейських програмах (Horizon Europe, COSME).

– Інноваційно-цифрова трансформація. Підприємства повинні впроваджувати сучасні цифрові технології у виробництво та управління, що підвищить їх інвестиційну привабливість і конкурентоспроможність.

– Інтеграція у європейські виробничі та логістичні ланцюги. Це відкриває для МСП

доступ до нових ринків збуту, партнерських програм і спільних інвестиційних проєктів.

Результати наукових досліджень [1] підтверджують, що інвестори віддають перевагу країнам із чітко врегульованим і прозорим законодавством. Таке нормативне середовище повинно гарантувати права власників, визначати стабільні умови ведення бізнесу та формувати ефективні стимули для інвестиційної діяльності.

Таким чином, ефективне стимулювання інвестиційної діяльності МСП потребує системного підходу, що поєднує внутрішні ресурси підприємств, державну підтримку та можливості європейського економічного простору.

Висновки. Проведене дослідження показало, що інвестиційна діяльність малого та середнього бізнесу в Україні залежить як від внутрішніх ресурсів підприємств, так і від стану зовнішнього інвестиційного середовища. Основними чинниками інвестиційної привабливості є прозоре законодавство, державні преференції, цифровізація послуг та доступ до альтернативних джерел фінансування. Стратегічна релокація, впровадження сучасних технологій і інтеграція у європейські виробничо-збутові ланцюги підвищують інвестиційну активність підприємств. Проблемними залишаються обмежений доступ до фінансів, низька інвестиційна культура та адміністративні бар'єри. Подальший розвиток потребує комплексного підходу: удосконалення державної підтримки, підвищення фінансової грамотності підприємців, активне використання інноваційних інструментів фінансування та цифровізації бізнес-процесів. Реалізація цих заходів сприятиме стійкості МСП, підвищенню їх конкурентоспроможності та інтеграції України у європейський економічний простір.

Таблиця 1

SWOT-аналіз інвестиційної діяльності МСП в умовах євроінтеграційних викликів

Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Гнучкість управління та швидка адаптація до змін	Обмежений доступ до фінансових ресурсів	Використання європейських програм підтримки бізнесу та інновацій	Посилення конкуренції з боку підприємств ЄС
Інноваційний потенціал і здатність до впровадження нових технологій	Недостатній рівень інвестиційної культури та стратегічного планування	Розвиток альтернативних джерел фінансування (краудфандинг, венчурний капітал)	Воєнні ризики та макроекономічна нестабільність
Орієнтація на локальні ринки та клієнтів	Залежність від державної політики підтримки	Можливість інтеграції у європейські виробничо-збутові ланцюги	Високі регуляторні бар'єри при виході на ринки ЄС
Потенціал створення нових робочих місць	Низький рівень цифровізації та автоматизації	Використання інструментів цифрової економіки (e-commerce, fintech)	Обмеженість внутрішнього попиту в умовах кризи

Джерело: сформовано авторами на основі [1–4]

Список використаних джерел

1. Гуцан Т. Мельникова О. Тенденції інвестиційної привабливості України в умовах воєнного стану. *Galician economic journal*. 2024. № 2 (87). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02
2. Дячун О., Нагорняк І. Стимулювання розвитку підприємництва в Україні в контексті європейських стандартів. Нарощування фінансово-економічного потенціалу суб'єктів економічних відносин як основа поступального розвитку територіально-господарських систем : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А., 2021. С. 85–89.
3. Індекс інвестиційної привабливості України 2023. URL: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/EBA-InvestIndex_-2023_UA.pdf
4. Квасній Л., Квасній З. В., Гришко О. М. Управління ефективністю стратегії цифрового бізнесу. *Публічне урядування*. 2022. № 2 (30). С. 40–46. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-5](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-5).
5. Ключковська В. О., Ключковський О. В., Трегубов О. С. Макроекономічні аспекти відновлення функціонування малого та середнього бізнесу в контексті повоєнної відбудови національної економіки України. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1 (49). С. 89–98
6. Підтримка ФОПів та скасування акцизу на пальне. Верховна Рада ухвалила податкові стимули для бізнесу. URL: <https://forbes.ua/news/pidtrimka-fopiv-ta-skasuvannya-aktsizu-na-palne-verkhovna-rada-ukhvalilapodatkovy-stimuli-dlya-biznesu-15032022-4668>
7. Прямі іноземні інвестиції (ПІІ) в Україну. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/>
8. Прямі іноземні інвестиції в Україну скоротились на чверть. *Економічна правда*. URL: <https://epravda.com.ua/finances/yakiy-obsyag-pryamih-inozemnih-investitsiy-v-ukrajinu-za-2024-rik-805083/>
9. Прямі іноземні інвестиції (2025). URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/2025/>
10. Смесова В., Яськов Є. Інвестиційна привабливість економіки України: сучасний стан та рейтингове оцінювання. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-66>
11. Стрілець В. Ю. Забезпечення розвитку малих підприємств: теорія, методологія, практика : монографія. Полтава : ПУЕТ, 2019. 457 с.
12. Тульчинська С., Клименко М. Інвестиційна діяльність підприємств малого та середнього бізнесу. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330(3). С. 383–388. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-61>
13. BRDO. Офіс ефективного регулювання. 10 млрд гривень – прогнозний ефект реформи дерегуляції. 2024. URL: <https://brdo.com.ua>

References:

1. Hutsan T., Melnykova O. (2024). Tendentsii investytsiinoi pryvablyvosti Ukrainy v umovakh voien-noho stanu [Trends in the investment attractiveness of Ukraine under martial law] *Galician economic journal*, no. 2 (87). DOI: https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu2024.02 (in Ukrainian).
2. Diachun O., Nahorniak I. (2021) Stymuliuvannia rozvytku pidpriemnytstva v Ukraini v konteksti yevropeiskyykh standartiv [Stimulating entrepreneurship development in Ukraine in the context of European standards]. *Naroshchuvannya finansovo-ekonomichnoho potentsialu subiektiv ekonomichnykh vidnosyn yak osnova postupalnoho rozvytku terytorialno-hospodarskykh system : monohrafiia*. Ternopil: FOP Palianytsia V.A. 85–89.
3. Indeks investytsiinoi pryvablyvosti Ukrainy (2023). [Investment attractiveness index of Ukraine 2023]. Available at: https://eba.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/EBA-InvestIndex_-2023_UA.pdf. (in Ukrainian).
4. Kvasnii L., Kvasnii Z. V., Hrytsko O. M. (2022). Upravlinnia efektyvnistiu stratehii tsyfrovoho biznesu [Managing the effectiveness of digital business strategy]. *Publichne uriaduvannia*, no. 2(30), pp. 40–46. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2\(30\)-5](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2022-2(30)-5) (in Ukrainian).
5. Klochkovska, V.O., Klochkovskyi, O.V. and Trehubov, O.S. (2023), Makroekonomichni aspekty vidnov-lennia funktsionuvannya maloho ta serednoho biznesu v konteksti povoiennoi vidbudovy natsionalnoi ekono-miky Ukrainy [Macroeconomic aspects of restoring the functioning of small and medium-sized businesses in the context of the post-war reconstruction of the national economy of Ukraine]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 1 (49), pp. 89–98. (in Ukrainian).
6. Pidtrymka FOPiv ta skasuvannya aktsyzu na pal'ne. Verkhovna Rada ukhvalyla podatkovy sty-muly dlia biznesu. [Support for individual entrepreneurs and abolition of excise duty on fuel. The Verkhovna Rada approved tax incentives for business]. Available at: <https://forbes.ua/news/pidtrimka-fopiv-ta-skasuvannya-aktsizu-na-palne-verkhovna-rada-ukhvalila-podatkovy-stimuli-dlya-biznesu-15032022-4668> (in Ukrainian).
7. Priami inozemni investytsii (2025) [Foreign direct investment (2025)]. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/2025/> (in Ukrainian).
8. Priami inozemni investytsii v Ukrainu skorotylys na chvert [Foreign direct investment in Ukraine has decreased by a quarter]. *Ekonomichna pravda*. Available at: <https://epravda.com.ua/finances/yakiy-obsyag-pryamih-inozemnih-investitsiy-v-ukrajinu-za-2024-rik-805083/>. (in Ukrainian).
9. Priami inozemni investytsii (PII) v Ukrainu. Available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/fdi/> (in Ukrainian).

10. Smiesova V., Yaskov Ye. (2024). Investytsiina pryvablyvist ekonomiky Ukrainy: suchasnyi stan ta reitynhove otsiniuvannia [Investment attractiveness of the Ukrainian economy: current state and rating assessment]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-66>. (in Ukrainian).
11. Strilets V. Iu. (2019) Zabezpechennia rozvytku malych pidpriemstv: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiia [Ensuring the development of small enterprises: theory, methodology, practice: monohrafiia]. Poltava: PUET, 457 p.
12. Tulchynska S., Klymenko M. (2024). Investytsiina diialnist pidryiemstv maloho ta serednoho biznesu [Investment activities of small and medium-sized businesses]. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, no. 330(3), pp. 383–388. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-61>
13. BRDO. Ofis efektyvnoho rehuliuvannia. (2024) 10 mlrd hryven – prohnozovyi efekt reformy derehuliatsii [10 billion hryvnias – the projected effect of deregulation reform]. Available at: <https://brdo.com.ua>